

Public Works  
Canada

Travaux publics  
Canada

Government  
Publications

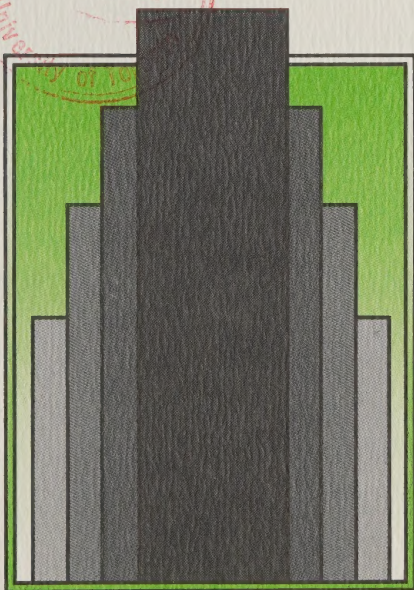
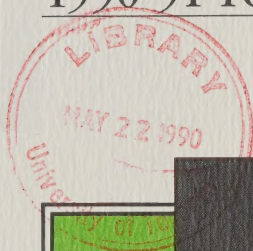
PUBLIC WORKS CANADA

**FIVE YEAR  
CORPORATE PLAN**  

---

1990-91 TO 1994-95

---



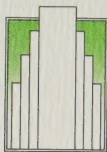
Canada

3 1761 11709602 4



CAI  
PW

- 7005



## A VISION OF THE FUTURE

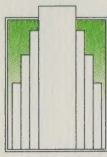
In our personal and professional lives, many of us have established a vision of the future and have set out long-term objectives and strategies to help realize it. The same principle holds true for organizations.

At Public Works Canada (PWC), our planning as an organization is achieved through the Five Year Corporate Plan, which provides a strategic vision of the future of the Department. The plan also sets out a broad strategy for moving us toward the future we seek, as well as specific targets in key areas.

This brochure outlines PWC's most recent Five Year Corporate Plan, covering the period from 1990-91 to 1994-95. The main theme threaded throughout this plan is that human resources are our most important asset. In order to achieve our task during the 1990s and beyond, we must manage our human resources wisely, attract new and talented people, and provide an environment that stimulates employees.

As a member of the PWC team, you have a role to play in achieving our vision of the future. I urge you to give this brochure your careful attention and to refer to the full Five Year Corporate Plan (1990-91 to 1994-95), available at your regional Corporate Communications office, for additional detail. I think you will agree that the plan sets out a logical evolution for Public Works Canada — an evolution that reflects the changing circumstances of this new decade and provides a framework for achieving our commitment to excellence, integrity and respect.

Robert J. Giroux  
Deputy Minister



## THE PWC MISSION

PWC's mission is to attend to the Government's office and other real property needs and to offer expert advice and services in the provision, management, operation and disposal of federal real property at market-based rates. At the same time, we contribute to the Government's overall social, economic and environmental objectives.

PWC IS COMMITTED TO ACHIEVING EXCELLENCE,  
OPERATING WITH INTEGRITY AND EARNING RESPECT  
IN THE FULFILMENT OF ITS MISSION.

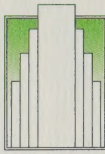
## ADAPTING TO THE 1990s

Externally, Public Works Canada is operating within an environment of public service restraint, where the emphasis is on economy, efficiency and value for money in the delivery of services. As well, the rapid growth of computer and communications technology is expected to have a significant impact on the type of work we do and how we do it. An aging Canadian labour force and growing public concern for the physical environment will also be critical social issues of the 1990s.

Internally, the Department has moved in the direction of more businesslike operations and has taken a number of steps to improve the delivery of its products and services. It has also adopted a "client service" focus in the belief that PWC's success will be measured by the extent to which it meets client requirements in a businesslike manner, within the limitations imposed by operating as a department of government.

Clearly, PWC must react and adapt to the changing circumstances of the 1990s. Automation, improved technology and increased use of the private sector to deliver services will





shift our operations toward managing and directing work, rather than actually carrying it out. To perform well within this environment, PWC must:

- ensure that its people have the necessary skills, aptitudes and management structures;
- provide an environment that will continue to attract and retain the best people; and
- develop a structured approach to training that includes the identification of training needs and the implementation of appropriate solutions.

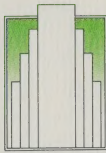
Also on the human resources front, PWC will make special efforts over the next five years to deal with its own aging labour force by attracting young people to the Department. As well, the employment of certain groups will be increased to ensure that PWC better reflects the composition of the overall Canadian population.

A push for more efficient delivery of services will continue throughout the life of the current five year plan. Particular emphasis will be placed on demonstrating how PWC adds “value” to services and on the most economic use of the private sector.

Efforts will also continue to shape PWC into a more client-responsive organization. Among other activities, improvements will be made in the timeliness and responsiveness of the billing and reporting systems. PWC will also foster a commitment to client service that goes beyond the interests of a specific branch to encompass those of the Department as a whole.

## STRATEGIC DIRECTION

PWC is in the business of serving the real property needs of the federal government. We also see ourselves as an organization that is responsive and sensitive to our clients’



needs, and that strives in all its business endeavours to maximize its effectiveness through the application of sound business discipline.

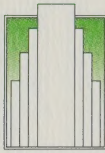
To accomplish this, we must pursue the following strategic thrusts:

- BUILD ON THE STRENGTH OF OUR EMPLOYEES;
- ORIENT OURSELVES TO THE NEEDS OF OUR CLIENTS;
- IMPROVE OUR EFFICIENCY AND BUSINESS PROCESSES;
- BE ADAPTABLE TO CHANGE.

## TACTICS FOR SUCCESS

Ten action-based tactics have been adopted to support these strategic thrusts. Specifically, PWC will:

- 1) provide pertinent and timely advice, information and service to the Minister and executive of the Government;
- 2) satisfy client needs in a businesslike manner;
- 3) manage investment in the maintenance and development of the real property under our custodianship to ensure a maximum return;
- 4) develop and maintain human resource policies which allow our employees to grow and feel rewarded;
- 5) seek out new business opportunities;
- 6) deploy resources optimally and place authority and accountability where it is most effective;
- 7) continue to emphasize teamwork and communications;
- 8) simplify processes and systems;
- 9) work toward optimum effectiveness in our automated systems; and
- 10) exploit changing technology, new management trends and new practices.



## **CORPORATE OBJECTIVES AND GOALS 1990-91**

The strategic direction, thrusts and tactics outlined above have been translated into specific corporate goals for 1990-91. These goals are organized around four major objectives.

### **CORPORATE CULTURE**

PWC will promote the values embodied in its corporate commitment, place a high priority on human resource management and actively foster teamwork among all elements of the Department.

### **BUSINESS MANAGEMENT**

PWC will deliver cost-effective products and quality services at market-based rates to meet the specified operational requirements of its customers.

### **EXECUTIVE SUPPORT**

PWC will support the Minister and the Deputy Minister by providing sound advice, timely information and effective assistance.

### **PLANNING**

PWC will maintain a corporate planning process which includes a five year corporate plan to articulate how the Department's mission will be pursued, and will ensure the availability of subordinate plans.

\* Detailed goals are available in the complete Five Year Corporate Plan. Copies are available from Corporate Communications at headquarters and in the regions.

# LES BUTS ET OBJECTIFS MINISTÉRIELS

1990-1991



L'orientation stratégique, les idées-forces et les tactiques décrites ci-dessus ont été traduites en objectifs ministériels précis pour 1990-1991. Ces buts pivotent sur quatre objectifs généraux.

## CULTURE ORGANISATIONNELLE

Promouvoir les valeurs véhiculées par l'engagement ministériel, accorder une haute priorité à la gestion des ressources humaines et favoriser le travail d'équipe entre toutes les composantes du ministère.

## GESTION DES ACTIVITÉS

Fournir des produits rentables et des services de qualité aux prix du marché, pour répondre aux besoins opérationnels respectifs des clients de TPC.

## SOUTIEN DE LA GESTION

Appuyer le ministre et le sous-ministre, de façon à fournir à ceux-ci de bons conseils, des renseignements actuels et une aide efficace.

## PLANIFICATION

Suivre un processus de planification qui comprend un plan quinquennal ministériel afin d'établir les modalités d'exécution du ministère et voir à ce qu'on dispose de plans secondaires.

\* Les objectifs détaillés se trouvent dans la version intégrale du Plan quinquennal ministériel dont on peut se procurer des exemplaires aux Communications ministérielles, à l'Administration centrale et en région.





clients et cherchant constamment à optimiser son efficacité au moyen d'une discipline organisationnelle rigoureuse. À cette fin, nous devons poursuivre les orientations stratégiques suivantes :

- FAIRE FOND SUR LES POINTS FORTS DE NOS EMPLOYÉS;
- ÊTRE ATTENTIFS AUX BESOINS DE NOS CLIENTS;
- AMÉLIORER NOTRE EFFICIENCE ET NOS PRATIQUES;
- SAVOIR NOUS ADAPTER AU CHANGEMENT.

## LES TACTIQUES DE RÉUSSITE

Le ministère a adopté dix tactiques d'action à l'appui de la réalisation de ses idées-forces, soit :

- 1) fournir en temps opportun des renseignements, des conseils et des services pertinents au ministre et aux hauts fonctionnaires du gouvernement;
- 2) répondre aux besoins de nos clients de la même manière qu'un organisme du secteur privé;
- 3) gérer nos investissements de fonctionnement et d'entretien dans les biens immobiliers dont nous avons la garde afin d'obtenir un rendement maximal;
- 4) concevoir et mettre en oeuvre des politiques de ressources humaines qui permettent à nos employés de s'épanouir et de se sentir gratifiés par leur travail;
- 5) trouver de nouveaux créneaux;
- 6) déployer les ressources de façon optimale et répartir les pouvoirs et les responsabilités de la manière la plus efficace;
- 7) continuer d'accorder une grande attention au travail d'équipe et à la communication;
- 8) simplifier les processus et les systèmes;
- 9) travailler à l'efficacité optimale de nos systèmes informatiques; et
- 10) exploiter la nouvelle technologie ainsi que les nouvelles tendances et pratiques de gestion.



perfectionnement de la technologie et le recours accru au secteur privé pour l'exécution des travaux réorienteront l'effectif vers des postes de gestion et de direction des travaux plutôt que d'exécution. Pour bien fonctionner dans ce contexte, TPC doit :

- s'assurer que ses effectifs possèdent les connaissances, les aptitudes et les structures organisationnelles nécessaires;
- fournir un environnement qui continuera d'attirer et de garder les meilleures compétences;
- élaborer une approche structurée de la formation qui comprend l'identification des besoins de formation et la mise en œuvre des solutions appropriées.

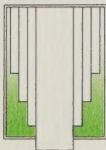
Sur la scène des ressources humaines aussi, TPC fera des efforts particuliers au cours des cinq prochaines années pour contre le vieillissement de ses effectifs en attirant du sang neuf au ministère. TPC recrutera davantage dans certains groupes de façon à mieux refléter la composition de la population canadienne.

Nous continuerons de viser une plus grande efficience tout au long de la période du plan quinquennal actuel. Nous chercherons particulièrement à faire valoir la valeur ajoutée par les services de TPC et les économies réalisées en faisant appel au secteur privé.

Nous continuerons aussi de chercher à établir une organisation axée davantage sur la satisfaction des besoins des clients. Nous verrons notamment à améliorer la rapidité et l'opportunité des systèmes de facturation et de rapport. TPC favorisera aussi, à l'égard des services aux clients, les engagements qui transcenderont des intérêts d'une direction générale en particulier pour englober ceux du ministère au complet.

## L'ORIENTATION STRATÉGIQUE

TPC a pour rôle de répondre aux besoins immobiliers du gouvernement fédéral. Nous nous voyons également comme une organisation soucieuse de répondre aux attentes de ses



## LA MISSION DE TPC



La mission de TPC est de satisfaire aux besoins de l'État en matière de bureaux et d'autres biens immobiliers, et d'offrir, aux prix du marché, des conseils d'experts et des services concernant la fourniture, la gestion, l'exploitation et l'aliénation des propriétés immobilières fédérales, tout en contribuant à la réalisation des objectifs sociaux, économiques et environnementaux généraux de l'administration fédérale.

TPC S'ENGAGE À ATTEINDRE L'EXCELLENCE, À TRAVAILLER AVEC INTÉGRITÉ ET À GAGNER LE RESPECT DANS L'ACCOMPLISSEMENT DE SA MISSION.

À l'externe, Travaux publics Canada fonctionne dans un contexte de compressions du secteur public où les valeurs dominantes sont maintenant l'économie, l'efficacité et l'optimisation des ressources dans la prestation de services. L'évolution rapide de l'informatique et des télécommunications devrait avoir une grande incidence sur la nature de notre travail et sur notre façon de l'exécuter. Le vieillissement de la population active canadienne et l'intérêt croissant que portera le public à l'environnement physique constitueront aussi des questions sociales critiques de la décennie 90. À l'interne, le ministère s'est orienté vers un fonctionnement plus analogue à celui du secteur privé et a pris certaines mesures pour améliorer la livraison de ses produits et la prestation de ses services. Il a aussi adopté une orientation de « service à la clientèle », car il croit que la réussite de TPC sera évaluée par la mesure dans laquelle il répondra aux besoins de ses clients comme l'aurait fait l'entreprise privée, compte tenu des contraintes que lui impose sa situation de ministère de l'État.

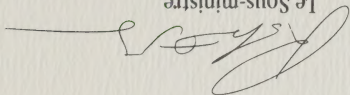
TPC doit manifestement réagir et s'adapter à l'évolution de la conjoncture des années 1990. L'informatisation, le

## UNE VISION DE L'AVENIR



Dans leur vie personnelle et professionnelle, beaucoup d'entre nous se sont fait une idée de l'avenir et ont établi des objectifs à long terme et adopté des stratégies pour les atteindre. Le même principe vaut pour les organisations. À Travaux publics Canada (TPC), la planification de l'organisation se fait par le biais du Plan quinquennal ministériel qui offre une vision stratégique de l'avenir du ministère. Le plan établit aussi une stratégie générale qui nous aidera à progresser vers l'avenir que nous visons, en plus de fixer des objectifs précis dans des domaines clés. Cette brochure décrit la version la plus récente du Plan quinquennal ministériel de TPC pour la période de 1990-1991 à 1994-1995. Le thème principal de ce plan porte sur les ressources humaines qui constituent notre élément d'actif le plus important. Pour accomplir notre travail au cours des années 1990 et au-delà, il faut gérer nos ressources humaines avec sagesse, attirer du sang neuf et des gens talentueux, et offrir un environnement qui stimule les employés.

En tant que membres de l'équipe de TPC, vous avez un rôle à jouer dans la réalisation de notre vision d'avenir. Je vous exhorte à lire attentivement cette brochure et à consulter la version intégrale du Plan quinquennal ministériel (1990-1991 à 1994-1995), disponible au bureau régional des Communications ministérielles, où vous trouverez plus de détails. Vous comprendrez, je crois, que le plan établit, pour Travaux publics Canada, une évolution logique qui tient compte de la conjoncture changeante du début de cette nouvelle décennie et offre un cadre qui nous permettra de respecter notre engagement d'excellence, d'intégrité et de respect.



Le Sous-ministre,  
Robert J. Giroux



TRAVAUX PUBLICS CANADA

PLAN  
QUINQUENNAL  
MINISTÉRIEL

DE 1990-1991 À 1994-1995

